

## **A TERRITORIALIDADE DOS COLABORADORES É CAPAZ INFLUENCIAR A MOTIVAÇÃO E O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL?**

### **Danielle Barbosa Durães Macêdo**

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – DCAAd.UFRRJ

Programa de Extensão DEGECAR - UFRRJ

(<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25144.42248>)

daniellemacedo10@gmail.com

### **Paola Joaquim Reis Caires**

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – DCAAd.UFRRJ

Programa de Extensão DEGECAR - UFRRJ

(<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25144.42248>)

paolareis50@gmail.com

### **Marcello Vinicius Doria Calvosa**

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – DCAAd.UFRRJ

Grupo de Pesquisas GeCaPEP - CNPq/UFRRJ

(<http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/372470>)

Programa de Extensão DEGECAR - UFRRJ

(<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25144.42248>)

mvcalvosa@yahoo.com.br

## **Resumo**

O trabalho foi desenvolvido no formato de resenha crítica e acadêmica, a partir de um artigo científico disponibilizado na base de dados da Scopus, em língua inglesa, no periódico Journal of Business Research, pertencente ao estrato A1 da CAPES/MEC em Administração, no quadriênio 2021-2024. A obra resenhada foi Commitment to Organizational Change: the role of territoriality and change-related self-efficacy, dos autores Momo D. Kromah, Oluremi B. Ayoko e Neal M. Ashkanasy. O tema central concentra-se no debate e na aplicação da relevância verificada nos colaboradores em seu possível vínculo emocional e no sentimento de posse que criam sobre seu espaço de trabalho, objetos ou recursos no ambiente de trabalho. E como esses sentimentos influenciam as suas funções e projetos, o desempenho e o comprometimento organizacionais. A principal conclusão do trabalho sinaliza a importância da personalização do espaço de trabalho e indica que comportamentos

defensivos por parte dos gestores podem prejudicar o comprometimento dos colaboradores. A territorialidade pode influenciar a motivação e o desempenho dos colaboradores. Quando os colaboradores têm a oportunidade de personalizar seus ambientes, isso não apenas aumenta a sua sensação de pertencimento, mas também promove maior controle sobre seu espaço e pode levar a um aumento na autoeficácia, argumentos presentes na Teoria da Propriedade Psicológica, que serviu de base teórica para o trabalho original. Essa iniciativa é uma ação extensionista do Projeto LAB.LID do Programa de Extensão DEGECAR (UFRRJ).

Palavras-chave: Territorialidade; Autoeficácia; Comprometimento Organizacional.

### **Abstract**

This work was developed in the format of a critical and academic review, based on a scientific article available in the Scopus database in the Journal of Business Research, belonging to the A1 stratum of CAPES/MEC in Administration, in the four-year period 2021-2024. The reviewed work was "Commitment to Organizational Change: the role of territoriality and change-related self-efficacy," by authors Momo D. Kromah, Oluremi B. Ayoko and Neal M. Ashkanasy. The central theme focuses on the debate and application of the relevance observed in employees in their possible emotional bond and the sense of ownership they create over their workspace, objects, or resources in the work environment. And how these feelings influence their functions and projects, organizational performance, and commitment. The main conclusion of the work highlights the importance of personalizing the workspace and indicates that defensive behaviors on the part of managers can harm employee commitment. Territoriality can influence employee motivation and performance. When employees have the opportunity to personalize their environments, this not only increases their sense of belonging but also promotes greater control over their space and can lead to increased self-efficacy, arguments present in the Psychological Ownership Theory, which served as the theoretical basis for the original work. This initiative is an extension activity of the LAB.LID Project of the DEGECAR Extension Program (UFRRJ).

Keywords: Territoriality; Self-efficacy; Organizational Commitment.

### RESENHA DA OBRA:

KROMAH, D.; AYOKO, B.; ASHKANASY, B. Commitment to Organizational Change: the role of territoriality and change-related self-efficacy. **Journal of Business Research**, v. 174, n. 114499, 2024. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114499>

**Keywords:** Compromisso com a mudança; Territorialidade; Personalização; Defesa reacionária; Autoeficácia relacionada à mudança.

## 1. Introdução

O primeiro autor da obra original, Momo D. Kromah, é psicólogo com doutorado em Administração pela *Business School da Universidade de Queensland - UQ* (Austrália). Ele publicou suas pesquisas científicas em revistas como *Human Resource Management Review* e participou de conferências da *Academy of Management* (Austrália) e *Society of Industrial and Organizational Psychology* (Nova Zelândia). Oluremi B. Ayoko é professora associada de Administração na UQ, com Ph.D. pela *Business School* da UQ. Pesquisadora premiada, a autora é gestora da *Next Generation of Workspaces Research Network*, Instituto de Mudança Global da Escola de Negócios da UQ e editora-chefe do *Journal of Management & Organization* (Reino Unido). Neal M. Ashkanasy é professor de Gestão na UQ, com Ph.D. pela *Business School* da UQ. Ele publicou suas pesquisas científicas em periódicos como *Academy of Management Journal* e atuou como Editor-Chefe do *Journal of Organizational Behavior*.

A pesquisa apresentada no interessante artigo “*Commitment to Organizational Change: the role of territoriality and change-related self-efficacy*”, de 2024, investiga como a territorialidade dos colaboradores, ou seja, o sentimento de posse que eles têm sobre seu espaço de trabalho, pode influenciar seu comprometimento com as mudanças organizacionais. A **territorialidade** envolve, sobretudo, as práticas e as relações que os indivíduos estabelecem para influenciar, controlar ou expressar uma identidade sobre um local ou um espaço designado, do qual, interpretou como responsável ou de seu pertencimento.

O estudo sugere que a forma como os colaboradores se relacionam com o ambiente físico de trabalho poderá impactar sua disposição para aceitar e apoiar mudanças dentro da organização. A pesquisa foi fundamentada com base na Teoria da Propriedade Psicológica.

Conforme Pierce e colaboradores (2001), a **Teoria da Propriedade Psicológica** se caracteriza pelo sentimento de controle e pertencimento desenvolvido por indivíduos em relação aos objetos ou recursos, independentemente, de posse legal. Esse conceito é relevante para compreender o vínculo emocional que os colaboradores estabelecem com suas funções e projetos, influenciando diretamente o desempenho e o comprometimento organizacional.

Outro conceito que pode ser destacado para a melhor compreensão do debate é a Autoeficácia Relacionada à Mudança. Compreendida a partir dos estudos de Ashford (1988) e Jimmieson e colaboradores (2004), **Autoeficácia Relacionada à Mudança** pode ser definida como a confiança dos colaboradores em sua capacidade de lidar com novas tarefas e desafios impostos pelo processo de transformação organizacional. Segundo Ashford (1988) e Jimmieson e colaboradores (2004), ao acreditarem em sua competência, os colaboradores tornam-se mais resilientes e adotam uma postura proativa. Nesse contexto, Cavusgil e colaboradores (2021) argumentam que os gestores também devem adotar uma postura proativa, ajustando-se às novas exigências e aos desafios impostos por situações não programadas, caóticas ou de rupturas organizacionais.

## 2. Avaliação acadêmica e crítica do trabalho original

A estrutura do trabalho original foi meticulosamente elaborada, proporcionando uma compreensão abrangente da proposta de pesquisa. A seção Introdução destaca o contexto do tema e o justifica, enfatizando a elevada taxa de insucessos em mudanças organizacionais e a necessidade premente de investigar os fatores que influenciam o comprometimento dos colaboradores.

A seção seguinte, que serve como referencial teórico, chama-se *Theory and Hypotheses Development*. Nela, os autores aplicam a Teoria da Propriedade Psicológica para elucidar como comportamentos territoriais, como a personalização do espaço de trabalho, impacta o comprometimento com a mudança. Essa seção é

subdividida em sete tópicos que merecem destaque individual. E foram traduzidos para a melhor compreensão do leitor. O primeiro, Comprometimento Afetivo, introduz a importância dessa dimensão na adesão a mudanças organizacionais. Em seguida, Comprometimento Continuado explora os custos associados à resistência à mudança, enquanto Comprometimento Normativo aborda a obrigação percebida pelos colaboradores em apoiar as iniciativas de mudança. O tópico Comportamentos Territoriais analisa sua relação com os três tipos de comprometimento, sugerindo interações complexas. Já o tópico Personalização do Espaço de Trabalho examina como esse fator pode contribuir positivamente para o comprometimento afetivo. O sexto tópico, Defesa Reativa, investiga o impacto negativo desse comportamento no comprometimento dos colaboradores. Por fim, a seção conclui com a análise da importância do Contexto Físico do Trabalho na dinâmica do comprometimento.

A seção Método apresenta de forma clara a coleta de dados de colaboradores em ambientes de trabalho, utilizando um questionário com escalas de Likert para medir comportamentos e comprometimento, o que possibilita uma análise quantitativa robusta.

Na seção Resultados, os achados principais revelam uma relação significativa entre a personalização do espaço de trabalho e o comprometimento afetivo, sugerindo que ambientes personalizados possam fomentar maior adesão às mudanças. Nesse sentido, a pesquisa de Fernandes e colaboradores (2022a) sinaliza que o ambiente da empresa afeta não apenas o *stakeholder* colaborador, mas também, os clientes. E a pesquisa de Mendonça de Souza e colaboradores (2024) aponta que a gestão de pessoas deverá sofrer as devidas alterações, para continuar atuando de forma estratégica, de acordo com as variações ambientais. Essas pesquisas corroboram com o argumento do artigo resenhado de que o ambiente da organização afeta os colaboradores e outros atores envolvidos e que, todavia, as mudanças no ambiente podem favorecer o comprometimento organizacional, caso haja um acompanhamento realizado pela gestão com as devidas adaptações ágeis e necessárias (Thomaz *et al.*, 2024).

A seção Discussão aprofunda a interpretação desses resultados, argumentando que a personalização do espaço de trabalho não apenas melhora o comprometimento, mas também, destaca a necessidade de gerenciar comportamentos defensivos que podem comprometer a eficácia das iniciativas de

mudança. Em um ambiente de restrições, de falta de liberdade de expressão, falta de incentivo à criatividade, de aversão ao risco ou de punições excessivas, o empreendedorismo interno é suprimido, o desenvolvimento de capacidades dinâmicas e gerenciais é atrofiado, assim como o sentimento de pertencimento e o comprometimento organizacional é inibido (Alvarenga *et al.*, 2024; Freitas, 2008; Correia *et al.*, 2010; Duarte *et al.*, 2025).

As conclusões reafirmam a importância da personalização do espaço de trabalho e indicam que comportamentos defensivos por parte dos gestores podem prejudicar o comprometimento dos colaboradores. De fato, estudos contemporâneos tem discutido o papel da liderança e da gestão no alcance dos resultados organizacionais, como podem potencializar ou inibir resultados, metas, o ambiente de trabalho e o desempenho dos colaboradores (Santos Fortunato *et al.*, 2024; Boas *et al.*, 2023; Calvosa; Ferreira, 2023; Lima *et al.*, 2022; Carvalho *et al.*, 2021), confirmando os achados da pesquisa original, mostrando que não foi apenas um viés da pesquisa.

As recomendações práticas para gestores sublinham a necessidade de considerar fatores micro ao implantar mudanças organizacionais. Além disso, as referências bibliográficas, que abrangem estudos anteriores sobre comprometimento e comportamento organizacional enriquecem a pesquisa e fundamentam as afirmações dos autores. Contudo, a ausência de uma explicação mais detalhada sobre a seção de Contribuição Teórica pode ser vista como uma limitação do trabalho.

Os elementos gráficos presentes no artigo desempenham papéis essenciais para a clarificação dos dados e a compreensão das relações propostas. A Figura 1 ilustra o modelo hipotético, representando as conexões entre personalização, defesa reacionária e comprometimento com a mudança. Essa figura tem como objetivo ajudar os leitores a visualizar as interações entre as variáveis teóricas. E foi fundamental para a formulação das hipóteses. Já a Figura 2 apresenta os resultados do teste do modelo estrutural, incluindo coeficientes de regressão padronizados, que validam as relações entre os comportamentos territoriais e os tipos de comprometimento com a mudança, fornecendo suporte visual às conclusões do estudo. A Tabela 1 oferece estatísticas descritivas e intercorrelações entre as variáveis do estudo, facilitando a contextualização dos dados e garantindo

a compreensão das características demográficas da amostra. A Tabela 2 detalha os resultados das análises fatoriais confirmatórias, comparando modelos estruturais alternativos e validando a estrutura hipotética adotada pelos autores. Enquanto, a Tabela 3 apresenta os resultados do modelo mediado, destacando o papel da autoeficácia relacionada à mudança como mediadora nas relações entre comportamentos territoriais e comprometimento com a mudança. Esses elementos gráficos não apenas complementam o texto, mas também fornecem uma base sólida para a análise e interpretação dos achados, permitindo que os leitores compreendam de forma integrada as implicações da pesquisa.

A pesquisa apresentada no artigo sobre territorialidade e comprometimento com a mudança organizacional oferece *insights* valiosos que podem ser aplicados diretamente no ambiente profissional. A territorialidade, entendida como o sentimento de posse que os indivíduos desenvolvem em relação aos seus espaços de trabalho, pode influenciar, significativamente, a motivação e o desempenho dos colaboradores. Quando os colaboradores têm a oportunidade de personalizar seus ambientes, isso não apenas aumenta a sua sensação de pertencimento, mas também promove maior controle sobre seu espaço, o que, segundo a Teoria da Propriedade Psicológica, pode levar a um aumento na autoeficácia (Sampaio Martins, 2022).

Em colaboração como estudo, a pesquisa de Avey e colaboradores (2009) mostra que alguma personalização, ao ponto de estimular ou desenvolver o senso de pertencimento, poderá gerar resultados positivos, tais como: maior satisfação no trabalho, engajamento e desempenho. Portanto, ao programar políticas que incentivem a personalização do espaço de trabalho, as organizações podem não apenas melhorar o moral dos colaboradores, mas também, em consequência, aumentar a produtividade e a inovação, criando um ambiente de trabalho mais dinâmico e colaborativo (Oliveira *et al.*, 2021; Dolor dos Santos *et al.*, 2024).

No contexto acadêmico, a pesquisa do artigo pode servir como um guia para aprofundar a compreensão das dinâmicas organizacionais e do comportamento humano no trabalho. A Teoria da Propriedade Psicológica poderá ser usada em associação com a formação suplementar dos estudantes de graduação, em cursos que envolvam os temas Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, pois oferece uma perspectiva distinta sobre como os colaboradores se relacionam em seus ambientes de trabalho.

Além disso, a aplicação de conceitos de territorialidade em projetos acadêmicos poderá enriquecer discussões sobre inovação e mudança organizacional. Por exemplo, ao realizar estudos de caso ou pesquisas de campo, os alunos poderão observar como diferentes organizações implantam estratégias de mudança e como essas estratégias afetam a percepção de propriedade dos colaboradores. Essa abordagem prática não apenas enriquece a experiência de aprendizado, mas prepara os alunos para enfrentarem desafios reais no mercado de trabalho, equipando-os com habilidades analíticas e críticas que são valorizadas pelos empregadores.

Apesar das contribuições significativas do artigo, é necessário destacar que a pesquisa sobre a aplicabilidade da Teoria da Propriedade Psicológica não foi realizada no Brasil. E, possivelmente, por possíveis diferenças culturais (Januário *et al.*, 2024; Ossola *et al.*, 2020), os resultados poderão ser divergentes. Outro ponto, versa sobre a realidade das pequenas e médias empresas, por exemplo, na qual a personalização do espaço pode ser limitada devido às restrições orçamentárias ou às limitações gerenciais e de oportunidade (Fernandes *et al.*, 2022b; Queiroz *et al.*, 2022), possivelmente, algumas variáveis poderão ter graus distintos de importância.

Além disso, a resistência à mudança e as adaptações de clima organizacional poderão ser afetadas por fatores culturais e sociais que não foram abordados no estudo, como a hierarquia organizacional e a comunicação interpessoal (Lopes *et al.*, 2024; Calvosa, 2022a). Novas pesquisas poderiam incluir estudos de caso que demonstrem a eficácia da territorialidade em diferentes contextos organizacionais. Especialmente, em nossa realidade brasileira, oferecendo uma visão mais abrangente e prática sobre como esses conceitos podem ser adaptados e aplicados em setores distintos. Assim como, iniciativas de extensão, por meio de cursos e palestras, que possam aplicar o tema à realidade da comunidade acadêmica, com o objetivo de gerar experiências inovadoras nos estudantes e nos empresários da região (Fernandes *et al.*, 2025; Fortunato *et al.*, 2025)

A grande relevância desse conteúdo para os estudantes de Administração, pois a compreensão da territorialidade e do comprometimento com a mudança pode ser um diferencial competitivo no mercado de trabalho. Em um cenário no qual as organizações estão constantemente passando por transformações, a capacidade de entender e gerenciar o comportamento humano pode ser tornar um diferencial

competitivo (Macedo *et al.*, 2024). Ao adotar esse conhecimento, os formandos poderão observar melhorias em suas interações profissionais e na eficácia de suas contribuições em estágios ou em suas futuras carreiras (Batista *et al.*, 2022, Lima *et al.*, 2008). Além disso, essa compreensão pode levar a uma maior capacidade de liderar equipes e gerenciar mudanças de forma eficaz, tornando-os profissionais mais completos e preparados para os desafios do ambiente corporativo (Melo Franco *et al.*, 2023).

Acredita-se que as contribuições social, acadêmica e prática das ações do *Projeto de Extensão LAB.LID - Laboratório de Estudos Aplicados e Decisões Organizacionais sobre os Temas Liderança Empresarial e Gestão* ([www.researchgate.net/publication/369020787](http://www.researchgate.net/publication/369020787)) estimulam a circulação de conhecimento de vanguarda, as atividades de extensão e de pesquisa e, sobretudo, o maior intercâmbio entre a comunidade acadêmica.

Uma resenha acadêmica e crítica visa interpretar uma publicação bibliográfica ou científica com o objetivo de gerar discussões, *insights*, ou mesmo, a decisão de consumo da própria obra original (Calvosa, 2022b; Fortunato *et al.*, 2023). Como contribuição teórica, sugere-se que o artigo original seja utilizado como material de apoio, em sala de aula, na graduação ou na pós-graduação, para suporte complementar em aulas teóricas, dinâmicas de grupo, casos de ensino ou exercícios que envolvam as subáreas: Gestão com Pessoas, Gestão Estratégica ou Liderança.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Grupo de Pesquisas GeCaPEP (<http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/372470>) e ao Programa de Extensão DEGECAR (<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25144.42248>) por todo o apoio na idealização, no desenvolvimento e na publicação desta pesquisa.

## **REFERÊNCIAS**

ALVARENGA, C. *et al.* A Adoção da Pedagogia Empreendedora na Perspectiva de um Mundo VUCA. **South American Development Society Journal**, v. 10, n. 28, 2024. <http://dx.doi.org/10.24325/issn.2446-5763.v10i28r2>

ASHFORD, S. J. Individual Strategies for Coping with Stress during Organizational Transitions. **The Journal of Applied Behavioral Science**. v. 24, n. 1, 1988.

AVEY, J. B. *et al.* Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. **Journal of Organizational Behavior**. v. 30, n. 2, 2009.

BATISTA, M. *et al.* Uma Iniciativa de Educação Profissional para a Construção de Carreira dos Alunos de Administração. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 2, 2022. <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i2.25991>

BOAS, A. *et al.* The Potential of Leadership: differences between mental models of leadership in the 20th and 21st centuries. **Human Resource Management**, v. 20, n. 1, 2023. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1002385>

CALVOSA, M. Como o bem-estar ocupacional docente é afetado por cenários inesperados e imprecisos? **Revista UFG**, v. 22, n. 28, 2022a.

CALVOSA, M. **O que é uma Resenha Acadêmica e Crítica? Oportunidades de Capacitação e de Desenvolvimento Acadêmico**. *In*: III Seminário Virtual de Liderança e Gestão - Evento NEPE do Programa de Extensão DEGECAR, UFRRJ, On-line. Dez.2022b. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25474.29120/1>

CALVOSA, M.; FERREIRA, M. Liderança: representações sociais e modelos mentais dos séculos XX e XXI. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 29, n. 1, p. 224-260, 2023. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.377.125771>

CARVALHO, C. *et al.* **A Abordagem de Liderança nos Tempos de Pandemia: como proporcionar resultados por meio do teletrabalho.** *In: XVIII CONVIBRA - Congresso Virtual de Administração, On-line, 2021.*

CAVUSGIL, S. *et al.* International Business in an Accelerated VUCA World: Trends, Disruptions, and Coping Strategies. **Rutgers Business Review**, v. 6, n. 3, 2021.

CORREIA, F. *et al.* Trocas Intertemporais: do total comprometimento à independência do seguidor em relação ao líder. **Revista Ramal de Ideias**, v. 3, 2010.

DOLOR dos SANTOS, W. *et al.* Gestão Estratégica em um Mundo de Economia Digital e Contexto VUCA. **Gestão Contemporânea**, v. 14, n. 2, 2024.

DUARTE, M. *et al.* Capacidade Dinâmica e Interfaces Gerenciais Utilizadas na Elaboração e Execução de Estratégias Organizacionais. **South American Development Society Journal**, v. 11, n. 32, 2025.  
<https://doi.org/10.24325/issn.2446-5763.v11i32p42-54>

FERNANDES, A. *et al.* **Os Projetos de Extensão do Programa DEGECAR e as Aprendizagens para a Comunidade Acadêmica derivadas da Experiência Vivenciada.** *In: XXII SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2025.*

FERNANDES, A. *et al.* Empreendedorismo no Mercado Digital: como identificar e inserir ferramentas no negócio adequadas às demandas dos clientes digitais. **Revista Valore**, v. 7, n. 3, p. 47–66, 2022a.  
<https://doi.org/10.22408/revva732022139247-66>

FERNANDES, A. *et al.* **A Tipologia de Classificação de Clientes aplicada à necessidade do Dinamismo de Novos Modelos de Negócios no Microambiente de Pequenas Empresas.** *In: XIII CASI-Congresso de Administração, Sociedade e Inovação, on-line. 2022b.*

FORTUNATO, W. *et al.* Como atrair e motivar estudantes da modalidade EaD em projetos de extensão? **EmRede - Revista de Educação a Distância**, v. 11, 2025. <http://doi.org/10.53628/emrede.v11i.1101>

FORTUNATO, W. *et al.* **Elaboração de resenhas acadêmicas e críticas a partir de artigos científicos**: relato técnico de uma experiência em extensão universitária. *In*: EMPRAD - Encontro dos Programas de Pós-Graduação Profissionais em Administração, FEA/USP, 2023.

FREITAS, J. Angel Investor: empreendedorismo fomentado através de uma nova modalidade de investidor. **Revista da Administração**, v. 11, n. 2, p. 1-18, 2008.

JANUÁRIO, É. *et al.* Análise da capacidade dinâmica gerencial, envolvendo cultura organizacional e agilidade organizacional. **International Journal of Scientific Management and Tourism**, [S. 1], v. 10, n. 3, 2024.

JIMMIESON, N. *et al.* A Longitudinal Study of Employee Adaptation to Organizational Change: The Role of Change-Related Information and Change-Related Self-Efficacy. **Journal of Occupational Health Psychology**. v. 9, n. 1, 2004.

KROMAH, D.; AYOKO, B.; ASHKANASY, B. Commitment to Organizational Change: the role of territoriality and change-related self-efficacy. **Journal of Business Research**, v. 174, n. 114499, 2024. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114499>

LIMA, M. *et al.* O Constructo Liderança Contemporânea a Partir das Mídias Sociais Virtuais. **Revista de Administração Unimep**, v. 19, n. 10, p. 83-108, 2022.

LIMA, R. *et al.* Uma Visão sobre Carreiras dentro da Estrutura Organizacional em Redes. **Cadernos de Administração**, v. 6, n. 1, p. 76-95, 2008.

LOPES, C. *et al.* Comunicação Empresarial e Gestão Ágil no Contexto Mundo VUCA. **Gestão Contemporânea**, v. 14, n. 2, 2024.

MACEDO, J. *et al.* Um ensaio sobre inovação gerencial e TICs em organizações competitivas. **International Journal of Scientific Management and Tourism**, v. 10, n. 3, p. e963, 2024.

MARTINS, A. *et al.* Learning Analytics Aplicada às Áreas Pedagógica e Educacional: verificação do aumento da motivação e do desempenho acadêmico em alunos do nível superior. **South American Development Society Journal**, v. 10, n. 28, 2024. <https://doi.org/10.24325/issn.2446-5763.v10i28r1>

MELO FRANCO, I. *et al.* What are the Expectations of Business Administration Students for Building a Career? **Journal of Business and Management - IOSR-JBM**, v. 25, n. 9, 2023.

MENDONÇA de SOUZA, F. *et al.* Gestão Estratégica de Pessoas e de Instituições no Ambiente VUCA. **Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão em Gestão**, v. 7, n. 1, 2024.

OLIVEIRA, M. *et al.* **Gestão de Carreiras**: perspectivas para o colaborador do tradicional ao contemporâneo. *In*: XVIII CONVIBRA - Congresso Virtual de Administração, On-line, 2021.

OSSOLA, L. *et al.* **Cultura e Agilidade Organizacional**: Apresentação de um modelo de gestão aplicado a ambientes dinâmicos. *In*: XVII SEGET - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2020.

PIERCE, J. *et al.* Toward a theory of psychological ownership in organizations. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 2, 2001.

QUEIROZ, A. de *et al.* Market Fit e Decisões Empreendedoras em uma Cidade Desigual. **Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração (FGV)**, v. 13, n 2, 2023.

QUEIROZ, A. de *et al.* **Relato Técnico sobre uma Experiência de Extensão em Pequenas PME's**: definições acadêmicas, estratégias gerenciais e decisões

empreendedoras. *In*: EMPRAD - Encontro dos Programas de Pós-Graduação Profissionais em Administração, FEA/USP, 2022.

SANTOS FORTUNATO, W. *et al.* Explorando a Liderança Transformacional Digital: da transformação e estratégia digitais à agilidade organizacional. **Revista Valore**, v. 9, n. e-9026, 2024. <https://doi.org/10.22408/reva902024>

SAMPAIO MARTINS, A. *et al.* Autoeficácia vs. Estresse: como gerar alunos mais comprometidos, com maior qualidade de vida e com sentimento de sucesso escolar? **Revista UFG**, v. 22, n. 28, 2022.

THOMAZ, A. *et al.* Mentalidade Ágil e Folga Ágil Garantem Competitividade em Longo Prazo? **Revista de Casos e Consultoria**, v. 15, n. 1, 2024.